# Commissariat aux langues officielles

## 2011-2012

### Rapport ministériel sur le rendement

L'honorable Peter Penashue
Président du Conseil privé de la Reine pour le Canada

# Table des matières


**Message du commissaire aux langues officielles** ..... 1

**Section I : Survol de l'organisation** ..... 3

- **Raison d'être** ..... 3
- **Responsabilités** ..... 3
- **Résultat stratégique et Architecture des activités de programme** ..... 3
- **Priorités organisationnelles** ..... 4
- **Analyse du risque** ..... 8
- **Sommaire du rendement** ..... 9
- **Profil des dépenses** ..... 13
- **Budget des dépenses par crédit voté** ..... 13

**Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique** ..... 15

- **Résultat stratégique** ..... 15
- **Activité de programme 1: Protection des droits linguistiques** ..... 15
- **Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme 1 : Protection des droits linguistiques** ..... 19
- **Leçons retenues** ..... 20
- **Activité de programme 2 : Promotion de la dualité linguistique** ..... 21
- **Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme 2 : Promotion de la dualité linguistique** ..... 27
- **Leçons retenues** ..... 29
- **Activité de programme 3 : Services internes** ..... 29
- **Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme 3 : Services internes** ..... 30
- **Leçons retenues** ..... 31

**Section III : Renseignements supplémentaires** ..... 33

- **Principales données financières** ..... 33
- **Graphiques et diagrammes des principales données financières** ..... 34
- **États financiers** ..... 35
- **Liste des tableaux de renseignements supplémentaires** ..... 35

**Section IV : Autres sujets d'intérêt** ..... 37

- **Coordonnées de l'organisation** ..... 37

**Notes de fin de document** ..... 39

# Message du commissaire aux langues officielles

J'ai le plaisir de vous présenter le *Rapport ministériel sur le rendement de 2011-2012* où vous trouverez les réalisations du Commissariat aux langues officielles.

L'automne 2011 a marqué le début d'une période d'incertitude en raison des réductions budgétaires au sein de la fonction publique et de leurs répercussions sur la capacité des institutions fédérales de s'acquitter de leurs obligations en matière de langues officielles sans compter leurs effets prévisibles sur les organisations et les bénévoles qui veillent à la promotion de la dualité linguistique partout au Canada. J'ai donc saisi toutes les occasions de sensibiliser les parlementaires et les dirigeants des institutions fédérales à ces répercussions et à leurs obligations. Après avoir comparu devant le Comité permanent des langues officielles de la Chambre des communes lors de l'évaluation de la *Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 : agir pour l'avenir*[i], j'ai constaté que cette initiative n'avait pas été ciblée par le Budget 2012. Le gouvernement a depuis, reconfirmé son engagement envers la promotion des langues officielles et la vitalité des communautés de langue officielle en situation minoritaire dans les secteurs prioritaires comme la santé, l'immigration, la justice et le développement économique.

J'ai participé activement au débat entourant la nomination d'un haut dirigeant unilingue par le gouvernement. Entre autres, j'ai réitéré l'importance de la connaissance des deux langues officielles comme compétence essentielle du leadership, afin que les dirigeants de la fonction publique s'adressent à leur personnel et à la population canadienne dans les deux langues officielles.

Je continue de surveiller les institutions fédérales et les organismes qui fournissent des services au public voyageur, y compris Air Canada. Des rencontres hebdomadaires avec les responsables des langues officielles d'Air Canada ont eu lieu pour régler des dossiers d'enquête. J'ai publié, en septembre 2011, ma vérification interne sur Air Canada[ii] et j'en ai entrepris une autre à Parcs Canada. Enfin, j'ai poursuivi mes interventions devant les tribunaux dans deux affaires mettant en cause Air Canada et CBC/Radio-Canada afin de protéger les droits linguistiques du public voyageur d'une part et des communautés de langue officielle d'autre part.

Je m'intéresse à la prestation de services dans les deux langues officielles, laquelle est offerte par les commerçants de la zone touristique de la capitale nationale. Le travail de mon équipe en ce sens a alimenté un dialogue public sur la valeur du bilinguisme et la reconnaissance du statut égal des deux langues officielles.

Je vous invite cordialement à lire le présent rapport sur mes efforts continus et ceux de mon organisation pour exécuter mon mandat et satisfaire aux attentes des parlementaires ainsi que des Canadiens et des Canadiennes en ce qui concerne la promotion de la dualité linguistique et la protection des droits linguistiques.

Graham Fraser

# Section I : Survol de l'organisation

## Raison d'être

Le mandat du commissaire aux langues officielles est de promouvoir la *Loi sur les langues officielles* (la *Loi*) et de veiller à sa mise en œuvre intégrale, de protéger les droits linguistiques des Canadiens et des Canadiennes et de promouvoir la dualité linguistique et le bilinguisme au Canada.

## Responsabilités

L'article 56 de la *Loi sur les langues officielles* énonce ce qui suit :

- Il incombe au commissaire de prendre, dans le cadre de sa compétence, toutes les mesures visant à assurer la reconnaissance du statut de chacune des langues officielles et à faire respecter l'esprit de la présente *Loi* et l'intention du législateur en ce qui touche l'administration des affaires des institutions fédérales, et notamment la promotion du français et de l'anglais dans la société canadienne.

En vertu de la *Loi*, le commissaire a donc pour mandat de prendre, dans le cadre de sa compétence, toutes les mesures nécessaires à la réalisation des trois grands objectifs de la *Loi sur les langues officielles*, soit :

- l'égalité du français et de l'anglais au sein du Parlement, du gouvernement du Canada, de l'administration fédérale et des institutions assujetties à la *Loi*;
- Le maintien et l'épanouissement des communautés de langue officielle au Canada;
- l'égalité du français et de l'anglais dans la société canadienne.

Le commissaire aux langues officielles est nommé par commission sous le grand sceau, après approbation par résolution de la Chambre des communes et du Sénat, pour un mandat de sept ans. Il relève directement du Parlement.

## Résultat stratégique et Architecture des activités de programme

Afin d'accomplir son mandat efficacement, le Commissariat aux langues officielles (le Commissariat) s'efforce d'atteindre son résultat stratégique unique grâce à la progression constante des trois activités de programme qui sont interdépendantes et se présentent comme suit :

| | | |
|---|---|---|
| **Résultat stratégique** | Les droits des Canadiennes et des Canadiens, en vertu de la *Loi sur les langues officielles*, sont protégés et les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la *Loi* respectent ces droits. De plus, la dualité linguistique est favorisée dans la société canadienne. | |
| **Activités de programme** | 1. Protection des droits linguistiques | 2. Promotion de la dualité linguistique |
| | 3. Services internes | |

## Priorités organisationnelles

Dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2011-2012*, le Commissariat avait déterminé quatre priorités organisationnelles où des progrès significatifs devaient être réalisés au cours de l'exercice afin d'appuyer pleinement les efforts déployés pour obtenir des résultats de programme, lesquels soutiennent le résultat stratégique du Commissariat. Les principales réalisations inhérentes à chacune de ces priorités sont présentées dans la section I du présent rapport, alors que la section II offre d'autres accomplissements.

| Priorité | Type[1] | Résultat stratégique |
|---|---|---|
| **1.** Agir auprès des institutions fédérales et autres organismes assujettis à la *Loi sur les langues officielles*, afin qu'ils intègrent pleinement la dualité linguistique comme élément clé du leadership. | Priorité déjà établie | Les droits des Canadiennes et des Canadiens, en vertu de la *Loi sur les langues officielles*, sont protégés et les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la *Loi* respectent ces droits. De plus, la dualité linguistique est favorisée dans la société canadienne. |
| Le Commissariat :<br>- a publié, le 16 septembre 2011, son rapport de vérification sur Air Canada afin d'agir particulièrement sur les institutions assujetties à la *Loi* qui fournissent un service au public voyageur pour qu'elles offrent activement leurs services dans les deux langues officielles. Le commissaire a accordé huit entrevues aux médias sur ce rapport, lequel a aussi été discuté au Comité sénatorial permanent des langues officielles en octobre 2011. Le Commissariat a fermé 107 dossiers de plaintes visant Air Canada au cours de l'exercice 2011-2012. Il a également pris l'initiative d'une vérification à Parcs Canada qui reçoit beaucoup de visiteurs dans les diverses régions du pays.<br>- a réussi à sensibiliser les gestionnaires fédéraux et les organismes centraux au rôle de leader | | |

[1]. Les différents types de priorités sont les suivants : priorité déjà établie – établie au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'exercice visé par le rapport; priorité permanente – établie au moins trois exercices précédant l'exercice visé par le rapport; priorité nouvelle – établie au cours de l'exercice visé par le RMR ou le RPP.

| | | |
|---|---|---|
| qu'ils doivent exercer en matière de langue de travail pour qu'entre autres le milieu de travail soit propice à l'usage des deux langues officielles. En mai 2011, le *Profil de compétences en leadership axé sur les langues officielles*[iii] a été lancé. Le greffier du Conseil privé a souligné l'*Outil d'autoévaluation : Profil de compétences en leadership axé sur les langues officielles* dans le *Recueil de ressources sur les langues officielles 2011*[iv]. Ce Recueil, publié dans le cadre de la Journée de la dualité linguistique le 8 septembre 2011, donne un aperçu des outils efficaces en matière de langues officielles et des pratiques exemplaires définies et mises en œuvre par un certain nombre de ministères de la fonction publique, agences, sociétés d'État, conseils fédéraux régionaux et groupes communautaires. L'outil d'auto-évaluation se trouve aussi sur le site Web de la Communauté nationale des gestionnaires[v]. Le Profil de compétences a joint plusieurs groupes et réseaux dont les champions des langues officielles, notamment par le biais de la distribution proactive, de l'accès à l'Internet, de présentations à l'École de la fonction publique du Canada, etc. La rétroaction venant des principaux intervenants a montré que le Profil de compétences est un outil utile qui aide à mieux intégrer les comportements attendus pour créer un milieu de travail bilingue.<br><br>- Le Commissariat a continué de diffuser auprès de publics cibles le *Guide pratique pour mettre en valeur les langues officielles*[vi] lors de l'organisation d'un événement sportif d'envergure au Canada. Ce guide, publié en 2010-2011, donnait suite aux leçons apprises des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver. Le Commissariat a aussi rencontré les comités organisateurs des Jeux du Canada de 2013 à Sherbrooke et des Jeux panaméricains et para-panaméricains de 2015 à Toronto pour discuter de l'importance du fait que leur événement reflète pleinement la dualité linguistique canadienne. Le directeur des services linguistiques de la Société hôtesse des Jeux d'été du Canada – Sherbrooke 2013 a indiqué avoir basé en grande partie les orientations de sa politique linguistique sur les recommandations du rapport du commissaire aux langues officielles sur les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010. La Société hôtesse voudrait que les Jeux du Canada de 2013 à Sherbrooke respectent pleinement la dualité linguistique. Un travail de réflexion interne et des rencontres avec Patrimoine canadien ont eu lieu afin de clarifier les rôles, les responsabilités et les obligations de chacun dans le cadre de l'organisation d'événements culturels et sportifs d'envergure nationale. Le Commissariat a également agi au plan régional pour faire la promotion de la dualité linguistique lors des événements culturels et sportifs, notamment lors des Jeux de la francophonie canadienne à Sudbury. | | |
| **2.** Promouvoir, auprès des deux collectivités de langue officielle du Canada, la valeur de la dualité linguistique comme un des facteurs clés de l'identité canadienne. | Priorité déjà établie | Les droits des Canadiennes et des Canadiens, en vertu de la *Loi sur les langues officielles*, sont protégés et les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la *Loi* respectent ces droits. De plus, la dualité linguistique est favorisée dans la société canadienne. |

Le Commissariat :

- a mené, dans toutes les régions du pays, un grand nombre d'activités destinées à promouvoir l'apprentissage d'une seconde langue officielle, afin de sensibiliser les jeunes Canadiens et Canadiennes francophones et anglophones, de même que les intervenants clés du milieu de l'enseignement postsecondaire, à l'importance de la dualité linguistique et du bilinguisme. Le Commissariat a aussi commencé des discussions pour que les médias soient plus conscients de l'importance de l'apprentissage des deux langues officielles dans l'éducation postsecondaire. Il a entrepris des démarches précises auprès des médias qui évaluent le rendement des universités pour qu'ils tiennent compte des occasions d'apprentissage dans la langue seconde des étudiants, et ce, comme facteur d'évaluation. Le commissaire a rencontré les responsables de la section éducation du magazine *Maclean's* pour discuter de cet enjeu et sa recommandation a été bien accueillie.
- a élaboré une stratégie de communication pour utiliser à bon escient et efficacement les médias sociaux dans le but de communiquer avec les jeunes des communautés majoritaires suivant des études postsecondaires. La stratégie, qui débutera en 2012-2013, fera appel à une présence sur Facebook et utilisera Twitter pour diffuser l'information. En outre, le Commissariat a continué de joindre les jeunes grâce à des activités de sensibilisation et à la diffusion de produits promotionnels comme des affiches pour les écoles. Enfin, il a créé un logiciel, le nouvel éditeur de la carte interactive[vii], pour faire une mise à jour de la base de données sur les possibilités d'apprentissage linguistique dans les établissements postsecondaires en 2012-2013.
- a commencé à appliquer une stratégie d'intervention (2011-2013) auprès des municipalités en ce qui concerne la promotion de la dualité linguistique. La stratégie comprend trois volets : national, Ottawa (capitale nationale) et international. Le commissaire a communiqué avec le maire de la ville d'Ottawa afin de lui exposer l'importance du visage bilingue de cette ville et il en a profité pour lui expliquer l'exercice d'observation se rapportant à la prestation de services dans les deux langues officielles, services offerts dans la région touristique de la capitale nationale. Aux fins de l'exercice, des clients mystères ont vérifié si les services au public étaient proposés en français dans les secteurs normalement visités par les touristes venant à Ottawa. Le même exercice a eu lieu à Gatineau pour voir si ces touristes fictifs pouvaient être servis en anglais.

| | | |
|---|---|---|
| **3.** Appuyer les communautés de langue officielle en situation minoritaire afin de favoriser leur développement et leur épanouissement. | Priorité déjà établie | Les droits des Canadiennes et des Canadiens, en vertu de la *Loi sur les langues officielles*, sont protégés et les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la *Loi* respectent ces droits. De plus, la dualité linguistique est favorisée dans la société canadienne. |

Le Commissariat :

- a poursuivi ses interventions devant les tribunaux dans deux affaires, afin de protéger les droits linguistiques du public voyageur et des communautés de langue officielle.
    - Dans l'affaire *Thibodeau c. Air Canada*, la Cour fédérale a rendu son jugement en

<table>
<tr><td colspan="3">juillet 2011 et a confirmé le statut quasi constitutionnel de la Loi ainsi que sa primauté sur d'autres lois. Elle a aussi conclu qu'Air Canada et Jazz n'avaient pas encore acquis le réflexe de mettre en place, de façon proactive, tous les outils et toutes les procédures leur permettant de satisfaire à leurs obligations linguistiques. La Cour a donc ordonné à Air Canada de verser à M. et Mme Thibodeau 6 000 $ chacun en dommages et intérêts et la somme de 6 982,19 $ à titre de dépenses, y compris les déboursés. Air Canada a porté cette décision en appel et l'audience a eu lieu devant la Cour d'appel fédérale en avril 2012.<br><br>o À l'automne 2011, le recours judiciaire engagé par le commissaire contre CBC/Radio-Canada a poursuivi son cours. Il avait pour but de faire reconnaître sa compétence afin d'enquêter sur des plaintes portant sur les obligations de cette institution en vertu de la Loi et de clarifier l'interprétation et l'application de la partie VII. Ce recours a été déposé en Cour fédérale à la suite d'une enquête du commissaire qui concluait que CBC/Radio-Canada n'avait pas respecté ses obligations en vertu de la partie VII de la Loi. Elle n'avait pas consulté la communauté francophone du Sud-Ouest ontarien et n'avait pas tenu compte des répercussions négatives de sa décision de procéder à d'importantes compressions budgétaires à la station CBEF à Windsor et d'éliminer de la programmation les trois émissions produites dans cette ville. En mars 2012, la Cour a entendu les parties afin de déterminer si les questions en litige relevaient de la compétence du Commissariat.<br><br>- a publié, en octobre 2011, son Rapport annuel 2010-2011, qui portait principalement sur la partie VII de la Loi. Les activités promotionnelles se rattachant au lancement de ce rapport ont aussi suscité une plus grande compréhension de la partie VII dans l'administration fédérale et chez le public canadien. De plus, le Commissariat a organisé plusieurs présentations et activités d'échange portant sur la partie VII dans des institutions fédérales, notamment le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, Patrimoine canadien, Ressources naturelles Canada et Citoyenneté et Immigration Canada. La partie VII de la Loi établit l'obligation fédérale à l'endroit du développement des minorités francophones et anglophones du pays et de la reconnaissance des deux langues au sein de la société canadienne.</td></tr>
<tr><td>4. Renforcer la capacité organisationnelle en mettant en application des principes et des pratiques de saine gestion, à l'appui des priorités organisationnelles.</td><td>Priorité déjà établie</td><td>Les droits des Canadiennes et des Canadiens, en vertu de la Loi sur les langues officielles, sont protégés et les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la Loi respectent ces droits. De plus, la dualité linguistique est favorisée dans la société canadienne.</td></tr>
<tr><td colspan="3">Le Commissariat :<br><br>- a publié trois rapports de vérification interne :<br><br>o Vérification des pratiques de planification intégrée[viii] en avril 2011. Cette vérification visait à déterminer si le processus de planification intégrée du Commissariat était satisfaisant,</td></tr>
</table>

efficace et rigoureux pour harmoniser les ressources avec les priorités et les objectifs organisationnels. À la suite des onze recommandations émanant de la vérification, un plan d'action a été mis en œuvre et, au 31 mars 2012, seulement une recommandation demeurait; celle qui concernait la révision du cadre de mesure du rendement.

- *Vérification des relations parlementaires*[ix] en juin 2011. Après cette vérification, le Commissariat a élaboré un plan d'action afin de donner suite aux cinq recommandations. Un cadre de gestion des affaires parlementaires a vu le jour. Il a permis d'établir les activités clés, de déterminer les responsabilités de l'unité responsable ainsi que celles de tous les autres secteurs concernés de l'organisation.
- *Vérification du projet pilote régional*[x], en janvier 2012, pour examiner l'efficacité du cadre de contrôle interne de la gestion des activités réalisées dans les bureaux régionaux de l'Ontario. À la lumière des six recommandations contenues dans la vérification, la gestion a établi un plan d'action en vue de renforcer l'efficacité de la stratégie et des plans pour la réalisation du projet pilote dans d'autres régions.

- a amélioré certains mécanismes de gouvernance pour renforcer sa reddition de comptes : des lignes directrices intégrées furent préparées en 2011-2012 permettant l'harmonisation de la planification opérationnelle et des processus budgétaires, et certaines cibles ont été ajoutées au cadre de mesure du rendement précisant les niveaux attendus pour 2012-2013.
- a élaboré et mis sur pied, pour appuyer pleinement les priorités de l'organisation, une stratégie d'optimisation des ressources qui donne suite à l'examen des services votés amorcé en 2010-2011. Concrètement, la stratégie a mené : à l'évaluation et à la documentation des processus d'affaires pour en améliorer l'efficacité, à la mise en œuvre des normes de service pour la réception et la gestion des plaintes, et à l'approbation, comme « modèle », du projet pilote dans la région de l'Ontario, lequel visait en particulier la mise en valeur des possibilités d'intervention des bureaux régionaux.

## Analyse du risque

Les facteurs de risque de l'environnement de travail du Commissariat, qui ont influé sur le rendement de l'organisation en 2011-2012, sont brièvement analysés ci-après afin de situer le présent rapport dans son contexte.

L'insuffisance des systèmes, de l'infrastructure et du soutien se rapportant à la gestion de l'information et à la technologie de l'information (GI/TI) constitue encore le risque le plus important. Le Commissariat a mis ce risque en évidence pour la première fois en 2008-2009 et a préparé son premier plan stratégique de la GI/TI 2008-2013. Ce plan stratégique a été mis en application selon les ressources budgétaires. Toutefois, le Commissariat doit investir davantage pour que ses applications en train de se détériorer soient mises à niveau : gestion des cas (principalement les plaintes), gestion de la correspondance et service en ligne.

La mise à jour de l'infrastructure des TI offre maintenant un meilleur rendement et plus de flexibilité dans l'éventualité où l'un des systèmes fondamentaux défaillirait. Cependant, les applications principales sont toujours exposées à un risque élevé.

Le Commissariat a déployé des efforts considérables pour en arriver à une approche plus intégrée de la gestion du rendement en offrant de la formation et en développant des outils à l'intention des gestionnaires dans des domaines comme la sensibilisation et les pratiques relatives à la gestion du risque, les processus d'affaires, les activités de vérification interne et la mesure du rendement. Le Commissariat était en mesure d'intégrer des données budgétaires à sa planification opérationnelle et d'offrir ainsi à la gestion une vue d'ensemble des efforts faits par l'organisation.

Afin d'atténuer le risque lié à la perception selon laquelle la *Loi* est devenue moins importante ou moins pertinente ces dernières années, le Commissariat a renforcé l'importance du leadership en matière de langues officielles et continué d'instaurer de nouvelles approches, notamment en faisant davantage d'interventions proactives et en ayant recours à des stratégies d'interventions plus ciblées auprès de certaines institutions fédérales. Le Commissariat a élaboré une stratégie sur l'usage externe des médias sociaux et il la mettra en pratique en 2012-2013. L'examen des interventions stratégiques du Commissariat assure des actions ciblées à l'échelle des institutions fédérales grâce à des discours, des réunions avec les comités directeurs et la gestion de ces institutions ou des conseils fédéraux régionaux pour sensibiliser davantage les communautés locales, le grand public et les institutions fédérales.

Depuis 2010-2011, le gouvernement du Canada demande aux institutions fédérales d'absorber les augmentations salariales prévues aux conventions collectives. Cette mesure affecte aussi le Commissariat qui, en 2011-2012, a appliqué le plan d'action découlant de la stratégie d'optimisation de l'examen des services qui vise à optimiser ses processus.

## Sommaire du rendement

**Ressources financières pour 2011-2012 (en milliers de dollars)**

| Dépenses prévues | Autorisations totales | Dépenses réelles[2] |
|---|---|---|
| 20 659 | 23 316 | 22 355 |

[2] Les dépenses réelles du Commissariat totalisaient 22,4 millions de dollars, soit 0,9 million de dollars de moins que le total des autorisations. Ce montant inutilisé représente ce qui a été reporté à 2012-2013 et qui est attribuable à une gestion du risque soutenue en attendant une réponse à la présentation faite au Conseil du Trésor par le Commissariat sur la technologie de l'information.

**Ressources humaines pour 2011-2012 (équivalents temps plein – ETP)**

| Prévues | Réelles | Écart[3] |
|---|---|---|
| 177,5 | 161,1 | 16,4 |

## Tableaux du sommaire du rendement

## Progrès réalisés par rapport au résultat stratégique

| **Résultat stratégique :** Les droits des Canadiennes et des Canadiens, en vertu de la *Loi sur les langues officielles*, sont protégés et les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la *Loi* respectent ces droits. De plus, la dualité linguistique est favorisée dans la société canadienne. | |
|---|---|
| **Indicateurs de rendement** | **Rendement de 2011-2012** |
| Mesure dans laquelle les recommandations (formulées dans le cadre des vérifications, des enquêtes et des rapports annuels) sont mises en œuvre, deux ans après avoir été présentées. | **Mise en œuvre des recommandations sur les enquêtes**<br><br>A titre d'ombudsman, le commissaire aux langues officielles est chargé de s'assurer que les institutions fédérales respectent les droits linguistiques du public et ceux de leurs employés. Ainsi lorsque le Commissariat reçoit une plainte, il mène avec l'accord du plaignant une enquête axée sur le processus de résolution facilité (approche utilisée pour 68% des enquêtes recevables) pour amener l'institution fédérale à régler la situation. Quand cette approche ne porte pas ses fruits, il mène une enquête formelle et se prononce sur le bien-fondé de la plainte. Si elle est jugée fondée, le commissaire émet des recommandations, au besoin, à l'intention de l'institution fédérale afin qu'elle prenne des mesures pour corriger la situation. Selon la nature de la plainte, l'enquête peut être menée dès le début en processus d'enquête formel.<br><br>En 2009-2010, seulement une enquête sur les 23 enquêtes terminées en vertu du processus d'enquête formel a fait l'objet de recommandations. Le Commissariat a effectué le suivi des deux recommandations pour en déterminer l'application. En date du 31 mars 2012, une des deux recommandations avait été exécutée par l'institution visée, alors que la deuxième devrait l'être d'ici l'automne 2012.<br><br>**Mise en œuvre des recommandations sur les vérifications**<br><br>En mars 2012, le Commissariat a fait une vérification de suivi |

[3] L'utilisation des ETP est proportionnelle aux ressources salariales dont le Commissariat disposait. Par conséquent, il n'a pu utiliser la totalité des ETP prévus.

| | |
|---|---|
| | pour déterminer dans quelle mesure les recommandations contenues dans la vérification de 2009 s'étaient concrétisées et mesurer les progrès accomplis par Agriculture et Agroalimentaire Canada dans la prestation de services au public. Il a constaté que trois recommandations avaient été mises en pratique, que deux l'avaient été partiellement et qu'il en reste trois à appliquer. Ce suivi de vérification sera publié en 2012-2013.<br><br>Quant à la vérification portant sur l'Administration de l'aéroport international d'Halifax, aussi publiée en 2009-2010, le suivi débutera à l'automne 2012.<br><br>**Mise en œuvre des recommandations sur le rapport annuel**<br><br>Le *Rapport annuel 2008-2009* du commissaire[xi], qui a paru en mai 2009, présente six recommandations. Au 30 mars 2012, le suivi fait par le Commissariat auprès des institutions fédérales principalement visées par ces recommandations montra que 20 % de celles-ci avaient été exécutées. Au cours de l'été 2012, un suivi ultérieur sera effectué auprès des institutions fédérales qui ont omis de répondre aux recommandations du commissaire et de celles qui ne les ont pas encore appliquées. |
| Fréquence à laquelle le Commissariat saisit les occasions de favoriser la dualité linguistique; répercussions de ces actions. | Afin de favoriser la dualité linguistique dans la société canadienne, le commissaire a mené de front un vaste éventail d'actions, notamment :<br><br>• Trois comparutions devant des comités parlementaires sur les sujets suivants : le *Rapport annuel 2010-2011* et le volume II du *Rapport annuel 2009-2010*, l'évaluation de la *Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne*, l'étude du Comité sénatorial permanent des langues officielles sur l'utilisation de l'Internet, des nouveaux médias, des médias sociaux ainsi que sur le respect des droits linguistiques. Ces comparutions ont eu des répercussions concrètes dont 38 références au travail du commissaire dans des rapports publiés par ces comités et un changement d'orientation quant à l'obligation du ministre du Patrimoine canadien de tenir ses propres consultations sur le renouvellement de la *Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne*.<br><br>• Le commissaire a prononcé 57 discours, participé à 12 événements à titre de conférencier et accordé plus de 50 entrevues aux médias.<br><br>• Des représentants du Commissariat ont participé à plus de |

| | |
|---|---|
| | 37 événements partout au Canada.<br><br>• Le commissaire a aussi rencontré le premier ministre, plus d'une vingtaine de ministres et de hauts fonctionnaires des ministères et organismes centraux ainsi que des dirigeants de grandes entreprises dans le cadre du lancement de son *Rapport annuel 2010-2011*, de la rédaction de son *Rapport annuel 2011-2012*, des rapports de vérification et d'enquête et de l'initiative gouvernementale pour la réduction du déficit.<br><br>• Des quotidiens canadiens ont publié quatre textes d'opinion du commissaire : un sur l'importance de CBC/Radio-Canada au mois de décembre 2011 dans le *National Post* et *Le Droit*; un sur la place considérable que prennent les deux groupes linguistiques sur la scène nationale (février 2012, *National Post*), un autre (mars 2012, *Ottawa Citizen*) sur l'importance du bilinguisme pour les chefs de file de la société canadienne et le dernier (novembre 2011, *Calgary Herald)* sur sa vision du bilinguisme. |

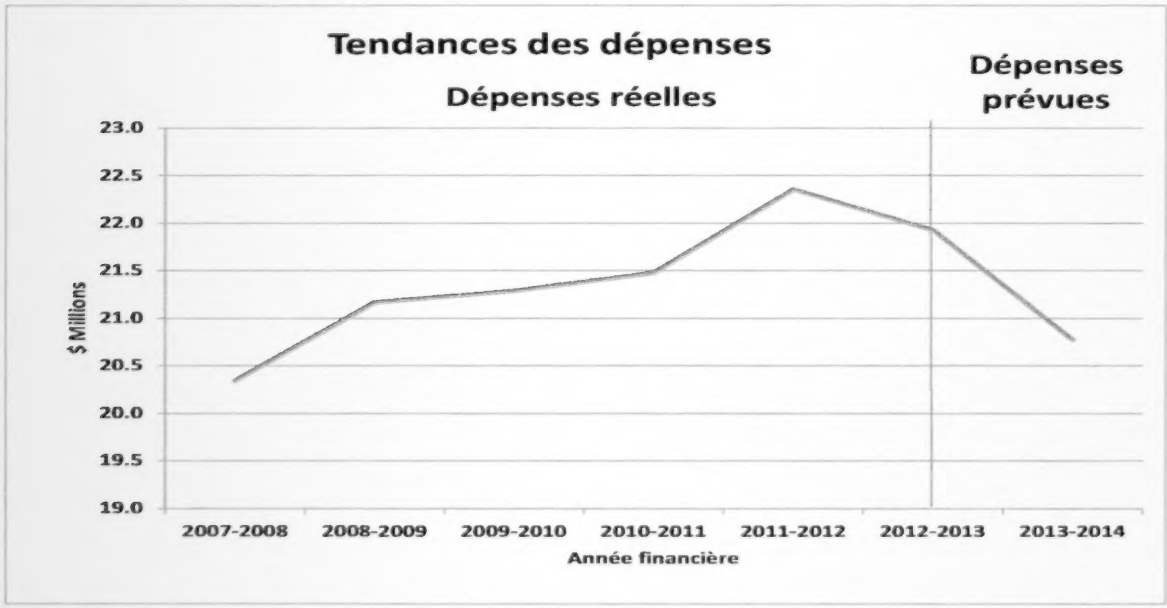
**Sommaire du rendement, excluant les Services internes**

| Activité de programme | Dépenses réelles en 2010-2011 (en milliers de dollars) | 2011-2012 (en milliers de dollars) | | | | Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Budget principal des dépenses | Dépenses prévues | Autorisations totales | Dépenses réelles | |
| Protection des droits linguistiques | 6 558 | 6 910 | 6 910 | 7 938 | 7 059 | Un gouvernement fédéral transparent, responsable et à l'écoute |
| Promotion de la dualité linguistique | 6 355 | 7 243 | 7 243 | 7 766 | 6 537 | |
| Total | 12 913 | 14 153 | 14 153 | 15 704 | 13 596 | |

**Tableau du sommaire du rendement des Services internes**

| Activité de programme | Dépenses réelles en 2010-2011 (en milliers de dollars) | 2011-2012 (en milliers de dollars) | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Budget principal des dépenses | Dépenses prévues | Autorisations totales | Dépenses réelles |
| Services internes | 8 565 | 6 506 | 6 506 | 7 612 | 8 759 |

## Profil des dépenses




## Budget des dépenses par crédit voté

Pour obtenir plus de renseignements sur le crédit organisationnel et/ou les dépenses législatives du Commissariat aux langues officielles, veuillez consulter les *Comptes publics du Canada 2012* (volume II). Vous trouverez une version électronique des Comptes publics 2012 sur le site Web de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada[xii].

# Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique

## Résultat stratégique

| |
|---|
| Les droits des Canadiennes et des Canadiens, en vertu de la *Loi sur les langues officielles*, sont protégés et les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la *Loi* respectent ces droits. De plus, la dualité linguistique est favorisée dans la société canadienne. |

Le Commissariat vise un seul résultat stratégique, auquel contribuent les trois activités de programme et les résultats attendus de celles-ci. La présente section est organisée par activité de programme. En particulier, chaque sous-section :

- décrit ce que comprend l'activité de programme (conformément à la description qui se trouve à la partie II du Budget des dépenses);
- présente les ressources financières et humaines prévues et utilisées pour chaque activité de programme en 2011-2012;
- fait état des progrès accomplis par rapport aux résultats attendus et aux indicateurs de rendement;
- fournit une analyse globale du rendement du Commissariat en 2011-2012 et expose les leçons tirées du rendement.

Il importe de noter qu'un certain nombre de cibles de rendement ont été établies et mises en œuvre en 2011-2012 et que ces cibles sont présentées dans le présent rapport sous les deux premières activités de programme.

## Activité de programme 1: Protection des droits linguistiques

Cette activité de programme permet au Commissariat d'enquêter sur les plaintes déposées par des citoyens qui croient que leurs droits linguistiques n'ont pas été respectés, d'évaluer le respect de la *Loi sur les langues officielles* par les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la *Loi* grâce à des mesures du rendement et à des vérifications, et d'intervenir de manière proactive pour prévenir la non-conformité à la *Loi*. Le Commissariat peut aussi intervenir devant les tribunaux en cas de non-conformité à la *Loi*.

**Ressources financières pour 2011-2012 (en milliers de dollars)**

| Dépenses prévues | Autorisations totales | Dépenses réelles[4] |
|---|---|---|
| 6 910 | 7 938 | 7 059 |

**Ressources humaines pour 2011-2012 (ETP)**

| Prévues | Réelles | Écart |
|---|---|---|
| 68,0 | 56,4 | 11,6 |

## Sommaire du rendement

| Résultats attendus | Indicateurs de rendement | Cibles | Résultats obtenus |
|---|---|---|---|
| Les Canadiennes et les Canadiens obtiennent des réponses pertinentes et en temps opportun à leurs plaintes et à leurs demandes d'intervention et de renseignements. | Traitement de la réception des plaintes : trois jours ouvrables pour transférer la plainte à un analyste | 90 % | **Réception des plaintes**<br>Le Commissariat a reçu 643 plaintes dont 518 étaient recevables, 38 demandes de renseignements visant des organismes assujettis à la *Loi* et 28 demandes d'intervention. Parmi les dossiers de plaintes, une moyenne de 89 % ont été traités par le Centre de réception des plaintes et envoyés à un analyste dans les trois jours prescrits par la norme de service sur la réception. |
| | Communication entre l'analyste et le plaignant : deux jours ouvrables | 90 % | **Communication initiale avec le plaignant**<br>L'atteinte de la norme visant la communication initiale entre l'analyste responsable du dossier et le plaignant, dans les deux jours suivant la réception de la plainte par l'analyste, s'établit en moyenne à 80 %. |
| | Processus de | 75 % | **Fermeture des dossiers de plaintes** |

[4] En 2011-2012, les dépenses réelles étaient inférieures aux autorisations totales en raison d'une réorganisation structurelle pour mettre en application les recommandations contenues dans l'examen des services votés effectué en 2010-2011 au profit de l'activité de programme appelée Services internes.

| | | | |
|---|---|---|---|
| | résolution facilité : 90 jours ouvrables.<br><br>Processus d'enquête formel | En vigueur en 2012-2013 | Le Commissariat a traité 667 dossiers dont certains avaient été ouverts dans les années antérieures : 46 % des dossiers de plaintes, qui ont fait l'objet d'une enquête selon le processus de résolution facilité, ont été fermés en respectant la norme de service de 90 jours ouvrables.<br>Pour ce qui est des plaintes menant à un processus d'enquête formel, la mesure d'atteinte de la norme de service de 175 jours ouvrables débutera en avril 2012 et sera rapportée dans le prochain *Rapport ministériel sur le rendement*. |
| | Pourcentage de demandes de renseignements du public ayant reçues une réponse finale | 80 % en moins de 30 jours civils | **Réponses aux demandes de renseignements du public**<br>Le Commissariat a reçu 137 demandes de renseignements du public. Il en a traité 84 % en respectant la norme de service de 30 jours civils. |
| | Examen et analyse d'un échantillon de dossier d'enquête | 95 % d'un échantillon de dossiers | **Processus d'enquête**<br>Un échantillon de 15 dossiers papier d'enquêtes terminées a été évalué mensuellement pour déterminer le degré de complétude de ceux-ci. Cela représente un facteur clé pour juger de la qualité du processus d'enquête. On a remarqué que 88 % des dossiers étaient complets (conformément à la liste de contrôle de complétude).<br><br>Fait à noter, la méthodologie visant l'assurance de la qualité des dossiers papier a été révisée en mars 2012 afin de clarifier certaines étapes de la vérification de la complétude et de la qualité de ceux-ci. |
| Les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la *Loi sur les langues* | Pourcentage des recommandations liées à la conformité qui ont fait l'objet d'un suivi dans | 100 % | **Mise en œuvre des recommandations sur les enquêtes**<br>En 2009-2010, seulement une enquête a fait l'objet de recommandations sur les 23 enquêtes terminées selon le processus formel. Le Commissariat a effectué le suivi des deux |

| | | | |
|---|---|---|---|
| *officielles* sont pleinement conscients de la mesure de leurs obligations en matière de conformité linguistique en vertu de la *Loi* et de ce qu'ils doivent faire afin de les respecter. | le contexte des activités suivantes : les vérifications, les rapports annuels et les enquêtes | | recommandations formulées (100 %) dans le cadre de cette enquête pour en déterminer l'application. En date du 31 mars 2012, une des deux recommandations avait été exécutée par l'institution visée, alors que la deuxième devrait l'être d'ici l'automne 2012.<br><br>**Mise en œuvre des recommandations sur les vérifications**<br>En mars 2012, le Commissariat a terminé une vérification de suivi pour déterminer dans quelle mesure les recommandations contenues dans la vérification de 2009 s'étaient concrétisées et mesurer les progrès accomplis par Agriculture et Agroalimentaire Canada dans la prestation de services au public. Il a constaté que trois des recommandations avaient été mises en pratique, que deux l'avaient été partiellement et qu'il en reste trois à appliquer. Ce suivi de vérification sera publié en 2012-2013.<br><br>**Mise en œuvre des recommandations sur le Rapport annuel**<br>Dans son *Rapport annuel 2008-2009*[xiii], qui a paru en mai 2009, le commissaire formule six recommandations. Au 30 mars 2012, le suivi auprès des institutions fédérales visées par ces six recommandations montre que 20 % d'entre elles avaient été exécutées. Au cours de l'été 2012, un suivi ultérieur sera effectué auprès des institutions fédérales qui ont omis de répondre aux recommandations du commissaire et de celles qui ne les ont appliquées que partiellement.<br><br>**Bulletins de rendement**<br>Le Commissariat a évalué 16 institutions durant l'exercice du bulletin de rendement 2009-2010, lequel a été publié en 2010-2011. Depuis, il a rencontré certaines d'entre elles afin de les sensibiliser à leurs obligations dans le but d'améliorer leur rendement. Parmi ces 16 institutions, 11 ont |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | établi un plan d'action en matière de langues officielles. Au total, 16 institutions ont comparu devant le Comité permanent des langues officielles de la Chambre des communes. |

## Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme 1 : Protection des droits linguistiques

En 2011-2012, le Commissariat a révisé ses normes de service concernant les processus d'enquête et a fixé des cibles relatives à ces normes. Elles sont présentées à titre de référence pour illustrer de quelle façon le Commissariat veille à améliorer sa productivité dans le traitement des plaintes.

Comme on le remarque dans le tableau ci-dessus, le Commissariat est en train d'atteindre les cibles fixées. Par exemple, en ce qui a trait aux dossiers de plaintes reçues, 89 % (en moyenne) ont été traités par le Centre de réception des plaintes et envoyés à un analyste dans les trois jours prescrits par la norme de service sur la réception, alors que la cible est établie à 90 %. Quant à la norme sur la communication initiale entre l'analyste et le plaignant, dans un délai de deux jours suivant la réception de la plainte par l'analyste, elle a été atteinte à 80 %, alors que la cible est de 90 %. Le Commissariat surveille les cibles fixées et les mesures d'amélioration du processus d'enquête par le biais de statistiques mensuelles.

Bien qu'en moyenne seulement 46 % des dossiers de plaintes traités selon le processus de résolution facilité aient été fermés en 90 jours ouvrables, le Commissariat a observé une amélioration notable de son rendement d'un mois à l'autre, passant de 17 % en début d'exercice à 64 % en fin d'exercice. La mise en œuvre de normes, accompagnée d'une formation soutenue du personnel, explique en partie l'amélioration observée.

Quant à la qualité du processus d'enquête, 88 % des dossiers examinés étaient complets par rapport à une cible de 95 %. Il faut noter que la méthodologie visant l'assurance de la qualité des dossiers papier a été révisée en mars 2012 afin de clarifier certaines étapes de vérification de la complétude et de la qualité des dossiers.

En ce qui concerne l'exécution des recommandations liées aux enquêtes, aux vérifications et au rapport annuel, les suivis révèlent que les institutions visées avaient donné suite à certaines recommandations. Toutefois, des suivis ultérieurs seront faits auprès des institutions ayant omis d'appliquer les recommandations ou de celles dont la mise en œuvre n'est pas terminée.

Afin de poursuivre son travail vers l'atteinte de résultats en matière de « protection des droits linguistiques » comme présentés dans le tableau ci-dessus, le Commissariat a pris des initiatives qui sous-tendent ses priorités organisationnelles. Le tableau sur les priorités, dans la section I du présent

rapport, fait état des principales réalisations permettant de progresser en ce sens. Outre ces réalisations, le Commissariat a mené les initiatives suivantes :

- Il a publié, dans son *Rapport annuel 2010-2011*[5xiv], l'analyse de 13 institutions fédérales pour ce qui est de leurs obligations relatives à la partie VII de la *Loi*. Ces institutions ont été choisies parce qu'elles versent des fonds importants aux Canadiens et Canadiennes ou aux organismes bénévoles. Elles ont, dans la plupart des cas, peu de difficultés à offrir des services dans les deux langues officielles, bien que l'offre active verbale en personne demeure un problème. De plus, certaines institutions sont ouvertes au dialogue avec les communautés de langue officielle et prennent des mesures pour promouvoir la vitalité de ces dernières. D'autres, par contre, font preuve d'une grande méconnaissance de leurs obligations liées à l'épanouissement des communautés de langue officielle.
- Il a poursuivi sa vérification, amorcée à Industrie Canada en 2010-2011, afin, notamment, d'examiner dans quelle mesure cette institution tient compte des besoins des communautés de langue officielle dans l'élaboration et l'exécution de ses programmes. La publication du rapport est prévue en 2012-2013.
- Il a organisé des rencontres avec les cadres supérieurs de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) et de l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA) aux termes de la stratégie axée sur le public voyageur. En plus des constatations faites sur place, des rencontres ont eu lieu avec le personnel de l'ACSTA et de l'ASFC à certains aéroports et à certains ports d'entrée terrestres de l'ASFC afin de le sensibiliser à ses obligations linguistiques en matière de services au public voyageur.
- Il a aussi rencontré certaines autorités aéroportuaires afin de discuter de leurs obligations linguistiques et de les clarifier. À ce sujet, le commissaire a communiqué avec le ministre des Transports pour lui présenter sa position à la suite de la recommandation qu'il a formulée dans son *Rapport annuel 2010-2011*, lui demandant de préciser les obligations linguistiques des autorités aéroportuaires.

## Leçons retenues

Le Commissariat a fait des efforts considérables pour réduire le nombre de dossiers d'enquête en arrérage. Il a effectué trois campagnes éclair d'une semaine chacune qui ont aidé le personnel à fermer un nombre significatif de dossiers de plaintes. Le projet d'amélioration de la productivité se concrétisera en 2012-2013 par l'établissement d'une fonction d'assurance de la qualité des principales activités d'assurance de la conformité, soit les enquêtes, les vérifications et les bulletins de rendement. Cela favorisera une meilleure compréhension des résultats obtenus ainsi que des mesures correctives nécessaires. Dans un premier temps, ce sont les processus d'enquête qui seront visés par les activités d'assurance de la qualité.

[5] Cette activité sous-tend également l'activité de programme portant sur la promotion de la dualité linguistique.

Le choix des institutions fédérales devant faire l'objet d'une vérification et d'une évaluation du rendement correspond aux priorités du Commissariat et à certains enjeux d'actualité dans le domaine des langues officielles. Cette approche se poursuivra en 2012-2013 dans le but d'optimiser l'usage des ressources et les bénéfices qu'en retireront les Canadiens et les Canadiennes. L'exercice 2011-2012 a également été marqué par la formulation de recommandations plus mesurables à l'endroit des institutions fédérales. Pour que ces institutions mettent pleinement en œuvre les recommandations du commissaire, il utilisera la même approche durant le prochain exercice.

## Activité de programme 2 : Promotion de la dualité linguistique

Grâce à cette activité de programme, le Commissariat aux langues officielles travaille avec les parlementaires, les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la *Loi sur les langues officielles*, les communautés de langue officielle et le public canadien, à favoriser la dualité linguistique. Le Commissariat établit des liens entre les institutions fédérales, les communautés de langue officielle, les ordres de gouvernement et les administrations municipales pour les aider à mieux comprendre les besoins des communautés de langue officielle, l'importance du bilinguisme et la valeur du respect de la dualité linguistique du Canada. Afin de jouer son rôle d'agent de promotion, le Commissariat effectue des recherches et des études, entreprend des activités de sensibilisation du public et intervient auprès des hauts fonctionnaires fédéraux pour qu'ils introduisent un changement de culture afin de pleinement intégrer la dualité linguistique dans leurs organismes.

**Ressources financières pour 2011-2012 (en milliers de dollars)**

| Dépenses prévues | Autorisations totales | Dépenses réelles[6] |
|---|---|---|
| 7 243 | 7 766 | 6 537 |

**Ressources humaines pour 2011-2012 (ETP)**

| Prévues | Réelles | Écart |
|---|---|---|
| 54,0 | 52,1 | 1,9 |

[6] En 2011-2012, les dépenses réelles ont été inférieures aux autorisations totales en raison d'une réorganisation structurelle pour mettre en œuvre les recommandations contenues dans l'examen des services votés effectué en 2010-2011 au profit de l'activité de programme appelée Services internes.

## Sommaire du rendement

| Résultats attendus | Indicateurs de rendement | Cibles | Résultats obtenus |
|---|---|---|---|
| Le Parlement obtient des conseils et des informations utiles concernant l'incidence sur les langues officielles des lois, des règlements et des politiques en constante évolution. | Nombre de références aux interventions du commissaire concernant la formulation des lois, des politiques et des règlements en évolution (par le biais de comparutions devant des comités parlementaires et d'autres exposés devant des membres du Parlement) | 10 annuellement | **Comparutions du commissaire au Parlement**<br>Le commissaire a sensibilisé les parlementaires à la protection des droits linguistiques et à la promotion de la dualité linguistique, notamment dans la foulée de nouvelles nominations survenues après les élections fédérales du 2 mai 2011.<br><br>Le commissaire a comparu deux fois devant le Comité permanent des langues officielles de la Chambre des communes : une fois sur son *Rapport annuel 2010-2011* et une autre fois sur l'évaluation de la Feuille de route : amélioration des programmes et de la prestation des services. Le commissaire a aussi comparu une fois devant le Comité sénatorial permanent des langues officielles sur son *Rapport annuel 2010-2011* et sur l'étude sénatoriale sur l'utilisation de l'Internet, des nouveaux médias, des médias sociaux et le respect des droits linguistiques.<br><br>Concrètement, ces actions de promotion ont eu les répercussions suivantes : au cours de l'année, le Comité sénatorial permanent des langues officielles a publié deux rapports qui tiennent compte du travail du Commissariat et le mettent en lumière. Il y en a un sur *L'épanouissement des communautés anglophones du Québec : du mythe à la réalité*[xv] qui mentionne le travail du Commissariat 14 fois et un autre sur *Les obligations d'Air Canada en vertu de la* Loi sur les langues officielles *: Vers l'égalité réelle*[xvi] où le commissaire est cité 24 fois.<br><br>Pour donner suite à la comparution du commissaire devant le Comité permanent des |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | langues officielles de la Chambre des communes, le ministre responsable des langues officielles a annoncé que Patrimoine canadien mènerait des consultations pancanadiennes sur le renouvellement de la *Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne* afin de satisfaire à ses obligations qui consistent à consulter les communautés en vertu du paragraphe 43(2) de *la Loi sur les langues officielles*. |
| Le public, les communautés de langue officielle en situation minoritaire, les médias et les institutions et les autres organisations fédérales qui sont assujettis à la *Loi sur les langues officielles* ont accès à l'information et aux outils leur permettant de comprendre leurs droits et leurs obligations en matière de langues officielles ainsi que l'importance de la dualité linguistique au Canada. | Nombre d'activités de promotion et de sensibilisation à l'intention du public, des communautés de langue officielle en situation minoritaire, des médias et des organismes qui sont assujettis à la *Loi* | 270 annuellement | **Communications avec le public et les médias**<br>En plus des occasions de sensibilisation soulignées à la section I de ce rapport (57 discours, 12 conférences et 50 entrevues avec les médias pour un total de 119 activités), le commissaire a aussi rencontré le premier ministre, des ministres fédéraux et de hauts fonctionnaires pour un total de 26 rencontres.<br><br>Le Commissariat a intensifié ses communications directes avec le public en augmentant l'efficacité des moyens de communication en place. Il prépare également la mise en ligne de nouveaux outils qui leur assureront une plus grande portée.<br><br>Voici quelques exemples de promotion des langues officielles à l'aide d'autres moyens :<br>• News Canada/L'édition Nouvelles (service de distribution) : deux articles d'intérêt général ont servi à promouvoir les langues officielles et à faire connaître la carte interactive[xvii] offerte sur le site Web du Commissariat. Les articles, diffusés dans les deux langues officielles, ont aussi été traduits en chinois (caractères traditionnels), en pendjabi et en arabe, ce qui a permis au Commissariat de toucher non seulement les deux communautés de langue officielle, mais aussi des groupes ethniques. Les articles ont paru dans 33 publications, ce qui représente un lectorat potentiel de plus de |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | 4,5 millions de personnes.<br><br>• Kiosques d'information : le Commissariat a touché un large auditoire lors de 37 activités (neuf d'envergure nationale, 27 de portée régionale et une d'ampleur internationale).<br><br>• *Beyond Words/Au-delà des mots* : d'avril 2011 à mars 2012, 15 numéros furent publiés atteignant 1 422 abonnés.<br><br>**Liaison avec les communautés de langue officielle**<br>En partenariat avec la Société de l'Acadie du Nouveau-Brunswick et le Bureau du commissaire aux langues officielles de cette province, le bureau régional du Commissariat dans l'Atlantique a participé à des séances de sensibilisation sur les droits linguistiques destinées aux nouveaux arrivants francophones. Cette initiative avait pour objectif de mieux renseigner les nouveaux arrivants quant à leurs droits de se faire servir dans la langue officielle de leur choix dans les diverses institutions du gouvernement fédéral et provincial. Les séances se sont déroulées dans plusieurs régions du Nouveau-Brunswick.<br><br>Les chefs de file des communautés anglophones du Québec sont reconnaissants de l'information et du soutien que le bureau régional du Commissariat au Québec leur fournit relativement aux droits de leurs membres, en vertu de la partie VII de la *Loi*, ainsi que des possibilités offertes par la *Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne*. C'est pourquoi la représentante du commissaire au Québec a été invitée par le Quebec Community Groups Network à animer une discussion rassemblant des représentants de la communauté lors de la réunion des coordonnateurs régionaux et nationaux chargés de l'application de l'article 41 de la *Loi sur les langues officielles* et des communautés |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | anglophones du Québec qui s'est tenue à Montréal le 16 juin 2011.<br><br>Le bureau régional du Commissariat en Alberta travaille à améliorer les liens et la collaboration qui existent entre le réseau associatif de la communauté francophone de cette province et le ministère de la Défense nationale en vue de favoriser une plus grande connaissance des services offerts en français dans la région métropolitaine d'Edmonton, un enjeu qui touche aux parties IV et VII de la *Loi*. Au printemps 2012, on observait une amélioration importante de l'information mise à la disposition de la Garnison d'Edmonton, au sujet de la communauté francophone de l'Alberta ainsi qu'une croissance des activités se déroulant en français pour les familles et les militaires francophones et francophiles de la Garnison.<br><br>La représentante et l'agente de liaison du Commissariat de la région du Manitoba et de la Saskatchewan participent aux tables de concertation de la Gendarmerie royale du Canada du Manitoba et de la Saskatchewan et aux réunions du Comité des leaders du Conseil fédéral de la Saskatchewan qui réunissent les deux ordres de gouvernement et la communauté (rencontres tripartites), et où le Commissariat offre ses compétences d'expert et contribue à l'avancement des dossiers. À la demande du Commissariat, la communauté fransaskoise a présenté au Comité des leaders son plan d'activités pour l'Année des Fransaskois, ce qui a entraîné une invitation du Conseil fédéral de la Saskatchewan. Par la suite, certains ministères et organismes ont organisé des activités dans le cadre de l'Année des Fransaskois (2012).<br><br>Les bureaux régionaux du Commissariat |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | surveillent plusieurs enjeux et dossiers d'intérêt. Ils ont notamment suivi l'évolution et les répercussions de la *Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne*. Ils ont aussi discuté avec des représentants des communautés de langue officielle des enjeux dans des domaines comme la santé, les arts, la culture et le développement économique lié au soutien offert par le gouvernement fédéral.<br><br>Enfin, lors du lancement du *Rapport annuel 2010-2011* du commissaire, des événements régionaux de sensibilisation et d'information ont été organisés. |
| La politique publique canadienne est influencée par la recherche et l'analyse sur des questions en matière de droits linguistiques et de dualité linguistique. | Nombre de recherches et d'études publiées | Une annuellement | **Recherches et études**<br>Le *Rapport sur le forum de discussion au Manitoba sur le continuum des possibilités d'apprentissage en langue seconde*[xviii] a été publié en mai 2011. L'étude du commissaire intitulée *Deux langues, tout un monde de possibilités : L'apprentissage en langue seconde dans les universités canadiennes*[xix], publiée en octobre 2009, formait la trame de fond d'un forum de discussion organisé en collaboration avec Canadian Parents for French du Manitoba. Ce forum avait pour but de discuter des enjeux soulevés dans l'étude et d'amorcer un dialogue avec les participants pour améliorer les possibilités d'apprentissage en langue seconde dans les universités manitobaines.<br><br>De plus, deux études seront publiées en 2012-2013 :<br>• les aînés anglophones au Québec et les services fédéraux offerts aux aînés canadiens;<br>• la formation linguistique au sein de la fonction publique fédérale. |

## Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme 2 : Promotion de la dualité linguistique

Le Commissariat a continué d'informer les parlementaires des enjeux importants. Ces activités de promotion ont fait en sorte que le travail du Commissariat a été mentionné 38 fois dans les rapports parlementaires, dépassant largement la cible de 10 mentions annuelles.

Durant toute l'année, le public, les communautés de langue officielle, les médias ainsi que les institutions fédérales ont été informés de leurs droits et obligations aux termes de la *Loi sur les langues officielles*. Au total, 230 activités sont rapportées dans le tableau ci-dessus et d'autres activités ont eu lieu sans y être mentionnées. Ces activités touchaient un vaste auditoire et ont contribué à sensibiliser les Canadiens et les Canadiennes (anglophones et francophones), en particulier les jeunes du niveau postsecondaire, à l'importance de la dualité linguistique et du bilinguisme.

En octobre 2011, le Commissariat a publié son *Rapport annuel 2010-2011*[xx] qui portait principalement sur la partie VII de la *Loi*. Les médias ont signalé les préoccupations du commissaire quant aux répercussions possibles des compressions budgétaires au gouvernement, conformément à la stratégie de communication établie pour le lancement. Ils ont rapporté à plusieurs reprises la demande du commissaire à l'administration fédérale, l'enjoignant de prendre garde à ce que les restrictions n'affectent pas les programmes de langues officielles.

Le commissaire a prononcé des discours devant divers auditoires : communautés majoritaires (étudiants, universitaires, personnel enseignant des programmes d'immersion et de langue seconde), fonctionnaires, communautés minoritaires et autres. Les six principaux messages communiqués lors de ces discours étaient les suivants :

- la dualité linguistique est véritablement une valeur canadienne, pas seulement une obligation administrative;
- le bilinguisme est une compétence essentielle en gestion parce que les dirigeants doivent comprendre les personnes qu'ils dirigent et communiquer avec elles;
- les deux langues officielles, le français et l'anglais, appartiennent à tous les Canadiens et Canadiennes, et permettent de bâtir des ponts entre eux;
- dans la fonction publique fédérale, la relation qui existe avec l'autre langue officielle est aussi une question de respect : respect pour le public, pour les collègues et pour les parlementaires;
- la dualité linguistique doit être perçue comme un moyen donnant à tous les Canadiens et Canadiennes l'occasion de participer à la gouvernance de leur pays;
- l'initiative gouvernementale relative aux compressions budgétaires exigera que l'on veille à ce qu'il n'y ait pas de répercussions sur le programme des langues officielles.

Le Commissariat a intensifié ses communications directes avec le public en augmentant la portée de ses moyens de communication actuels et en préparant la mise en ligne de nouveaux outils qui auront une incidence encore plus grande.

Le Commissariat s'est doté d'un nouveau cadre de recherche qui l'aidera à mieux sous-tendre ses priorités stratégiques et à optimiser ses investissements en matière de ressources humaines et financières. Il élaborera un plan de recherche triennal en 2012-2013. La cible de rendement d'une étude par année est atteinte.

Le Commissariat a réagi rapidement aux nouvelles questions qui ont fait la manchette. Par exemple, pour atténuer la description potentiellement négative que l'évaluation menée par le Commissariat risquait de dresser quant à la capacité des marchands d'Ottawa d'offrir des services bilingues aux touristes, le commissaire a donné plusieurs entrevues aux médias imprimés et électroniques. Il a également rédigé une lettre d'opinion où il expliquait l'utilité d'une telle initiative. La rapidité et la clarté de la réaction du commissaire ont préparé le terrain pour un débat public, sur la valeur du bilinguisme dans la capitale fédérale, qui dépassait le cadre de l'évaluation.

Afin de poursuivre son travail et d'atteindre des résultats liés à la promotion de la dualité linguistique, comme ceux qui sont présentés dans le tableau ci-dessus, le Commissariat a mis de l'avant des initiatives appuyant ses priorités. Le tableau sur les priorités, qui se trouve à la section I du présent rapport, fait état des principales réalisations qui ont permis de progresser en ce sens. Outre ces réalisations, le Commissariat a pris les initiatives suivantes :

- En 2010-2011, le Commissariat avait tenu une journée de positionnement stratégique sur l'application de la partie V de la *Loi* (langue de travail) à l'intention des représentants des médias sociaux. Bien qu'une deuxième journée ait été prévue en 2011-2012, celle-ci devant être sur la partie IV portant sur l'usage des médias sociaux dans les communications avec le public et la prestation de services, elle n'aura lieu qu'en 2012-2013. Ces journées de positionnement donnent à l'organisation l'occasion d'élaborer des outils de référence pour le personnel afin qu'il comprenne davantage l'application de la *Loi* sur l'usage des médias sociaux.

- Le Commissariat a amorcé une étude sur la capacité institutionnelle bilingue de la magistrature des cours supérieures des provinces et des territoires, dont la sélection et la nomination relèvent du gouvernement du Canada, afin de dresser un bilan de la situation et de formuler des recommandations visant à améliorer l'accès à la justice dans les deux langues officielles. Pour établir une perspective à l'échelle du pays, l'étude portera sur les cours supérieures et les cours d'appel de six provinces du Canada : l'Ontario, le Québec, le Manitoba, l'Alberta, le Nouveau-Brunswick et la Nouvelle-Écosse. Comme prévu, on procèdera à cette étude en 2012-2013 et les résultats seront publiés au début de l'exercice 2013-2014.

- Le Commissariat a tenu à Halifax, en novembre 2011, un forum de discussion sur les liens entre la dualité linguistique et la diversité culturelle à titre de suivi aux forums de Toronto en 2007 et de Vancouver en 2008. Le forum visait à continuer d'approfondir la compréhension qu'a le Commissariat de la relation entre la diversité culturelle et la dualité linguistique par la recherche active. Le forum a dégagé quatre grandes pistes d'action : accroître l'accès à la formation

linguistique dans les deux langues officielles pour les nouveaux arrivants d'âge adulte; développer une trousse d'information à l'intention des nouveaux arrivants souhaitant s'établir en Atlantique pour les aider à préparer leur arrivée au Canada; favoriser une plus grande collaboration entre les organismes chargés de la prestation de services aux nouveaux arrivants d'expression anglaise et ceux qui offrent des services aux nouveaux arrivants d'expression française; et enfin, sensibiliser ces prestataires de services et les milieux ethnoculturels à la dualité linguistique et la promouvoir auprès d'eux.

## Leçons retenues

L'importance et la pertinence du travail de sensibilisation du Commissariat à l'égard de la dualité linguistique prennent tout leur sens dans le contexte actuel de restrictions budgétaires au sein de la fonction publique, alors que les institutions fédérales doivent faire des choix difficiles, susceptibles d'avoir des conséquences sur leurs obligations linguistiques.

Les activités réalisées cette année par le Commissariat ont élargi ses contacts avec les majorités. Le fait d'être présent sur Facebook et Twitter, à l'automne 2012, permettra au Commissariat de communiquer avec une plus grande partie de la population.

Par ailleurs, le Commissariat a constaté que cinq ans après les changements apportés à la *Loi*, les institutions fédérales ont encore du mal à bien comprendre et à mettre en pratique leurs obligations concernant l'application de la partie VII de celle-ci.

## Activité de programme 3 : Services internes[7]

Les services internes sont des groupes d'activités et des ressources connexes gérées de façon à satisfaire aux besoins des programmes et aux autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : gestion et surveillance, communications, services juridiques, ressources humaines, gestion des finances, gestion de l'information, technologies de l'information, gestion des biens, gestion du matériel, gestion des acquisitions et des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources destinées à l'ensemble d'une organisation et non celles qui sont fournies à un programme particulier.

[7] Comme les recours judiciaires sont prévus dans la *Loi*, les services juridiques sont exclus des services internes au Commissariat et font partie de la première activité de programme, c'est-à-dire la Protection des droits linguistiques. Également, étant donné leur mandat particulier, les services des communications du Commissariat ne sont pas compris dans les services internes, mais font plutôt partie de la deuxième activité de programme, soit la Promotion de la dualité linguistique.

**Ressources financières pour 2011-2012 (en milliers de dollars)**

| Dépenses prévues | Autorisations totales | Dépenses réelles[8] |
|---|---|---|
| 6 506 | 7 612 | 8 759 |

**Ressources humaines pour 2011-2012 (ETP)**

| Prévues | Réelles | Écart |
|---|---|---|
| 55,5 | 52,6 | 2,9 |

## Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme 3 : Services internes

Les services internes sous-tendent les deux premières activités de programme du Commissariat. En 2011-2012, le Commissariat a progressé dans la réalisation de sa priorité de gestion qui consiste à renforcer la capacité organisationnelle en appliquant des principes et des pratiques de saine gestion, à l'appui des priorités organisationnelles. Le tableau sur les priorités, à la section I du présent rapport, fait état des principales réalisations qui ont permis de progresser en ce sens. Outre ces réalisations, le Commissariat a pris les initiatives suivantes pour appuyer l'organisation dans l'atteinte de son résultat stratégique.

**Le Commissariat a actualisé ses mécanismes de gouvernance pour permettre une reddition de compte qui tient compte de son statut d'indépendance :**

- L'exercice de planification intégrée a été renforcé et l'accessibilité aux renseignements financiers et non financiers a été améliorée pour mieux soutenir le processus de prise de décisions et l'affectation optimale des ressources. L'harmonisation de la planification avec les ressources financières est bien amorcée et le travail se poursuivra en 2012-2013.

- En vertu de la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*, le Commissariat a élaboré un Code de conduite fondé sur celui du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

- Le Commissariat a révisé les normes de service relatives aux enquêtes. Plusieurs indicateurs de rendement ont fait l'objet de suivis étroits grâce à un tableau de bord mensuel destiné à la gestion et à la haute gestion.

[8] En 2011-2012, les dépenses ont été supérieures aux autorisations totales en raison d'une réaffectation de ressources provenant des activités de programme 1 et 2.

- L'évaluation du cadre de mesure du rendement se terminera en 2012-2013.

- Le Comité de vérification et d'évaluation (CVE) du Commissariat aux langues officielles a produit son quatrième rapport annuel des membres externes, et il a constaté que le Commissariat avait accompli des progrès considérables au cours des cinq dernières années au chapitre de la gestion financière, de la gestion des risques et des mesures de contrôle. Bien qu'aucune lacune importante n'ait été notée dans les rapports, on a relevé des possibilités d'amélioration dans les domaines suivants : pratiques de planification intégrée, relations parlementaires et projet pilote régional en Ontario. Le CVE a examiné les progrès réalisés dans la mise en œuvre des plans d'action de gestion découlant des vérifications internes suivantes : pratiques de gestion des ressources humaines, gouvernance de la GI/TI, planification intégrée et relations parlementaires.

**Le Commissariat a élaboré et mis en œuvre une stratégie d'optimisation pour donner suite à l'examen des services votés. Amorcée en 2010-2011, cette stratégie a pour but d'appuyer pleinement les priorités de l'organisation :**

- Le Commissariat a poursuivi l'application du Plan stratégique de la GI/TI dans la mesure où le financement le permettait. La mise à jour du module 1, portant sur la gestion des documents électroniques, a servi à actualiser des instruments de gouvernance afin d'améliorer la gestion de l'information électronique conformément à la directive sur la tenue de documents.

- Il a évalué et documenté certains processus d'affaires, ce qui a entraîné plusieurs améliorations dont l'élaboration d'un processus de suivi des recommandations aux fins d'enquêtes, de lignes directrices pour le Centre de réception des plaintes, de meilleurs outils pour mesurer la conformité des institutions fédérales et des autres organismes assujettis à la *Loi*, ainsi que la rationalisation des opérations de ses trois activités de programme.

- La Direction des ressources humaines a procédé à un exercice de design organisationnel pour satisfaire aux recommandations formulées dans l'examen des services votés. La mise en œuvre complète se poursuivra au cours du prochain exercice.

- Pour la huitième année consécutive, le Bureau du vérificateur général du Canada a exprimé une opinion sans réserve au Commissariat à la suite de la vérification de ses états financiers de 2010-2011.

## Leçons retenues

Les membres du Comité de vérification et d'évaluation du Commissariat lui fournissent des conseils judicieux et stratégiques pour qu'il continue à améliorer ses pratiques de gestion et ses contrôles internes.

Au cours de la période visée par ce rapport, des changements importants ont continué à se manifester dans le domaine de la gestion de l'information ayant une incidence sur les habitudes de travail du

personnel. Une stratégie de mise en œuvre du changement et un plan de communication, engageant les équipes de gestion concernées, ont déjà donné des résultats positifs. Il s'agit d'un travail de longue haleine qui tient compte de la capacité de l'organisation et des ressources dont elle dispose pour réaliser ces changements.

Pour donner suite aux résultats de la vérification d'entité faite par la Commission de la fonction publique du Canada, et à titre de leçon retenue, la Direction des ressources humaines a élaboré un plan d'action afin d'instaurer, en 2012-2013, une fonction de surveillance active pour tous les secteurs de la gestion des ressources humaines.

# Section III : Renseignements supplémentaires

## Principales données financières

Dans les sections précédentes, le Commissariat fait état de ses dépenses réelles selon le financement octroyé par le gouvernement telles que présentées dans les Comptes publics du Canada. Dans la présente section, les renseignements financiers sont présentés selon la méthode de comptabilité d'exercice utilisée dans la préparation des états financiers.

**État condensé de la situation financière (audité)**
Au 31 mars 2012
(en milliers de dollars)

| | Variation % | 2011-2012 | 2010-2011 |
|---|---|---|---|
| Montant total net des passifs | (24) | 4 065 | 5 381 |
| Montant total net des actifs financiers | 18 | 1 809 | 1 528 |
| Montant net de la dette | (41) | 2 256 | 3 853 |
| Montant total des actifs non financiers | (40) | 795 | 1 321 |
| Situation financière nette | (42) | (1 461) | (2 532) |

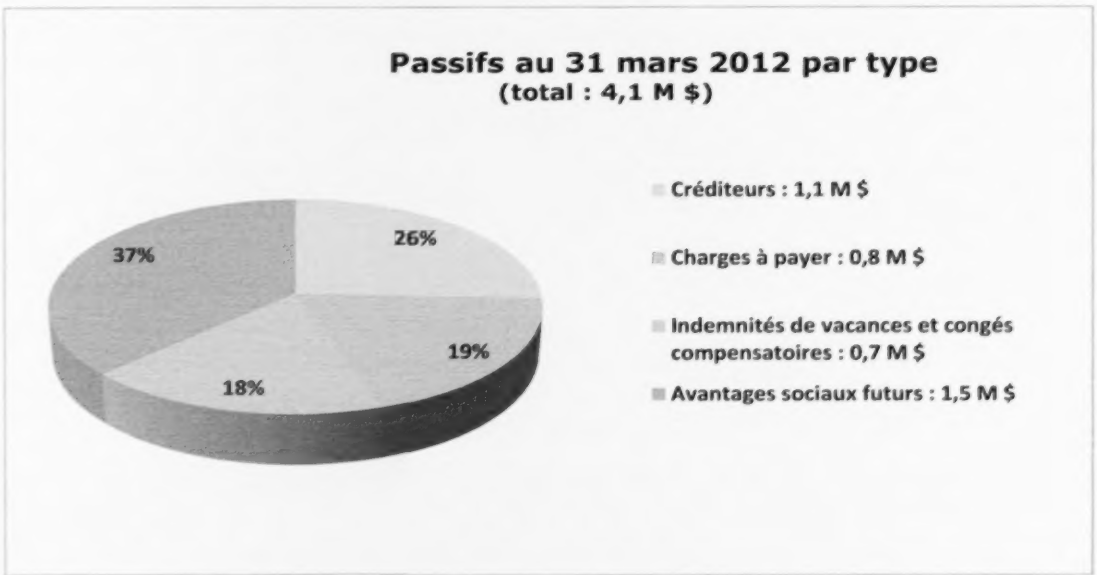
La situation financière nette du Commissariat s'est améliorée en 2011-2012. Les passifs et le montant net de la dette ont diminué du fait que bon nombre d'employés admissibles ont choisi de percevoir la valeur totale ou partielle des prestations accumulées au titre des indemnités de départ.

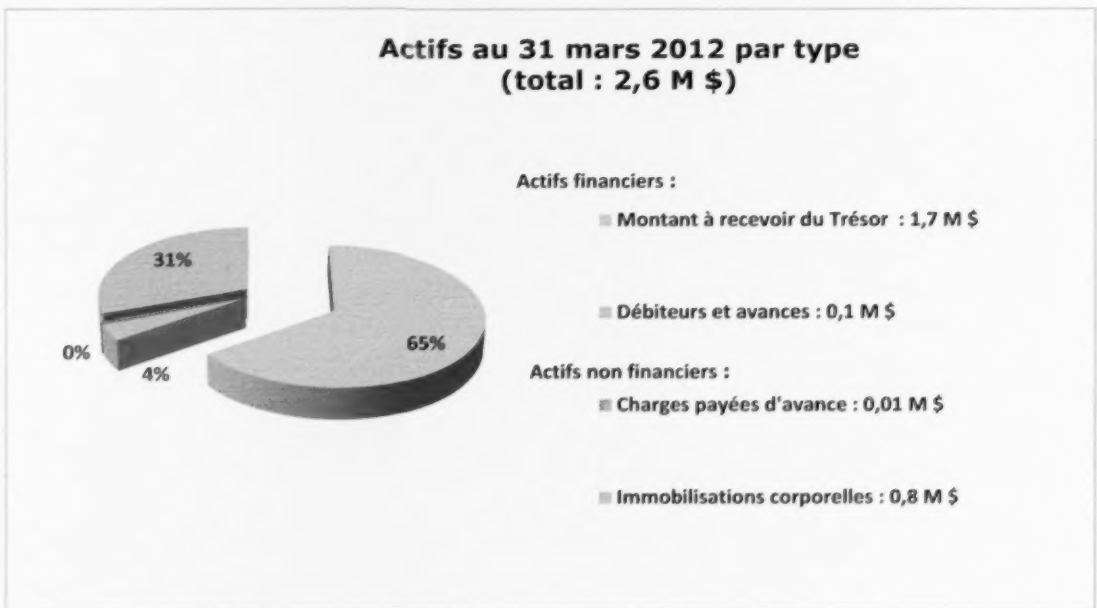
**État condensé des résultats et de la situation financière nette (audité)**
Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2012
(en milliers de dollars)

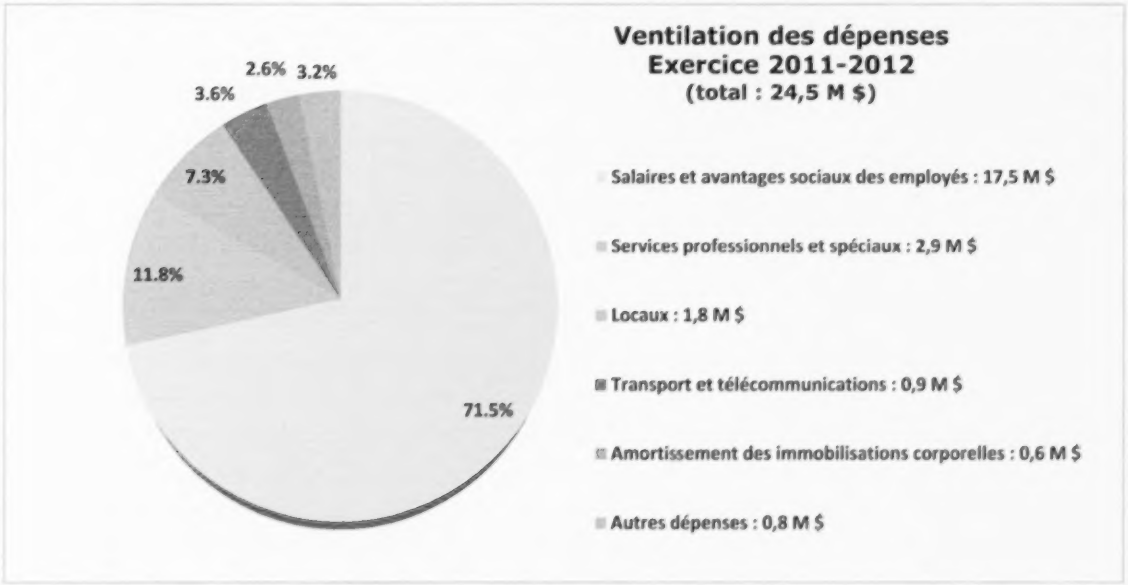
| | Variation % | 2011-2012 | 2010-2011 |
|---|---|---|---|
| Montant total des dépenses | (2) | 24 479 | 24 935 |
| Montant total des revenus | - | - | - |
| Coût net de fonctionnement avant le financement et les transferts du gouvernement | (2) | 24 479 | 24 935 |
| Situation financière nette | (42) | (1 461) | (2 532) |

Comparativement à l'exercice précédent, les dépenses ont diminué de 2 %. En 2010-2011, le Commissariat avait consacré davantage de ressources aux services de conseillers en gestion qu'en 2011-2012, en effectuant un examen des services votés et une analyse de ses besoins liés à la GI/TI.

## Graphiques et diagrammes des principales données financières






## États financiers

Les états financiers audités sont accessibles sur le site Web du Commissariat[xxi]

## Liste des tableaux de renseignements supplémentaires

La version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans le *Rapport ministériel sur le rendement 2011-2012* est disponible sur le site Web du Commissariat [xxii]

- Vérifications internes et évaluations
- Rapport sur les frais d'utilisation

# Section IV : Autres sujets d'intérêt

## Coordonnées de l'organisation

Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter le site Web du Commissariat[xxiii] ou communiquer avec l'un des bureaux suivants :

### ADMINISTRATION CENTRALE

Édifice Canada
344, rue Slater
3e étage
Ottawa (Ontario)
K1A 0T8

Tél. : 613-996-6368 ou
1-877-996-6368
Téléc. : 613-993-5082
Courrier électronique : information@ocol-clo.gc.ca

### BUREAUX RÉGIONAUX

**Région de l'Atlantique**
Moncton
Tél. : 506-851-7047 ou
1-800-561-7109
Téléc. : 506-851-7046

**Région du Québec**
Montréal
Tél. : 514-283-4996 ou
1-800-363-0628
Téléc. : 514-283-6677

**Région de l'Ontario**
Toronto
Tél. : 416-973-1903 ou
1-800-387-0635
Téléc. : 416-973-1906

Sudbury
Tél. : 705-671-4101 ou
1-888-272-3704
Téléc. : 705-671-4100

**Région du Manitoba et de la Saskatchewan**
Winnipeg
Tél. : 204-983-2111 ou
1-800-665-8731
Téléc. : 204-983-7801

Regina
Tél. : 306-780-7866 ou
1-800-665-8731
Téléc. : 306-780-7896

**Région de l'Alberta, de la Colombie-Britannique, des Territoires du Nord-Ouest, du Yukon et du Nunavut**
Edmonton
Tél. : 780-495-3111 ou
1-800-661-3642
Téléc. : 780-495-4094

Vancouver
Tél. : 604-666-5802 ou
1-800-661-3642
Téléc. : 604-666-5803

## Notes de fin de document

[i] Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 : agir pour l'avenir (http://www.pch.gc.ca/slo-ols/strat-fra.cfm)

[ii] Air Canada (http://www.ocol-clo.gc.ca/html/audit_verification_092011_f.php)

[iii] Profil de compétences en leadership axé sur les langues officielles (http://www.ocol-clo.gc.ca/docs/f/Assessment_fr_11X17_Final.pdf)

[iv] Outil d'autoévaluation : Profil de compétences en leadership axé sur les langues officielles dans le Recueil de ressources sur les langues officielles 2011 (http://osez-dare.ainc-inac.gc.ca/ldd/colr-fra.pdf)

[v] Communauté nationale des gestionnaires (http://managers-gestionnaires.gc.ca/tools-outils/tools-outils-fra.php)

[vi] Guide pratique pour mettre en valeur les langues officielles (http://www.ocol-clo.gc.ca/html/guide_032011_f.php)

[vii] Éditeur de la carte interactive (http://www.ocol-clo.gc.ca/twolanguages_deuxlangues/index_f)

[viii] Vérification des pratiques de planification intégrée (http://www.ocol-clo.gc.ca/docs/f/ipp_ppi_2011_f.pdf)

[ix] Vérification des relations parlementaires (http://www.ocol-clo.gc.ca/html/apr_vrp_2011_f.php)

[x] Vérification du projet pilote régional (http://www.ocol-clo.gc.ca/html/arpp_vppr_2012_f.php)

[xi] Rapport annuel 2008-2009 (http://www.ocol-clo.gc.ca/html/ar_ra_2008_09_p3_f.php#section6)

[xii] Comptes publics du Canada 2012 (volume II) (http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/txt/72-fra.html)

[xiii] Rapport annuel 2008-2009 (http://www.ocol-clo.gc.ca/html/ar_ra_2008_09_p3_f.php#section6)

[xiv] Rapport annuel 2010-2011 (http://www.ocol-clo.gc.ca/docs/f/ar_ra_2010_11_f.pdf)

[xv] L'épanouissement des communautés anglophones du Québec : du mythe à la réalité (http://www.parl.gc.ca/Content/SEN/Committee/411/ollo/rep/rep02oct11-f.pdf)

[xvi] Les obligations d'Air Canada en vertu de la Loi sur les langues officielles : Vers l'égalité réelle (http://www.parl.gc.ca/Content/SEN/Committee/411/ollo/rep/rep03mar12-f.pdf)

[xvii] Carte interactive (http://www.ocol-clo.gc.ca/twolanguages_deuxlangues/index_f)

[xviii] Rapport sur le forum de discussion au Manitoba sur le continuum des possibilités d'apprentissage en langue seconde (http://www.ocol-clo.gc.ca/html/rmfc_rfmc_f.php)

[xix] Deux langues, tout un monde de possibilités : L'apprentissage en langue seconde dans les universités canadiennes (http://www.ocol-clo.gc.ca/html/stu_etu_102009_f.php)

[xx] Rapport annuel 2010-2011 (http://www.ocol-clo.gc.ca/html/ar_ra_2012_11_f.php)

[xxi] États financiers audités du Commissariat (http://www.ocol-clo.gc.ca/html/finstate_etatsfin_1112_f.php)

[xxii] Tableaux de renseignements supplémentaires (http://www.ocol-clo.gc.ca/html/dpr_rmr_2011_12_p5_f.php#s3.4)

[xxiii] http://www.ocol-clo.gc.ca/